

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Khaled Soud Muhammad

TO

Faculty of Management

Midocean University

تأثير بيئة العمل علي تحقيق الابداع الإداري: دراسته تطبيقية علي شركه
الهلال للطباعة الالكترونية في مدينة الرياض

**The Impact of Work Environment on Achieving
Administrative Creativity: An Applied Study on
Al-Hilal Electronic Printing Company in Riyadh
City**

اسم الطالب: خالد سعود محمد

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٤٤٩

مشروع التخرج – ١

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني – ٢٠٢٤م

قائمة المحتويات

٣	١	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١	المقدمة:
٦	١,٢	مشكلة البحث:
٦	١,٢,١	الفجوات النظرية:
٧	١,٢,٢	الفجوات العملية:
٧	١,٣	أهمية البحث:
٨	١,٣,١	الأهمية النظرية:
٨	١,٣,٢	الأهمية العلمية:
٩	٢	المراجع:
١١	٣	الملاحق:
١١	٣,١	الاستبيان:

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

إن الإبداع هو عملية توليد الأفكار والحلول الجديدة والمبتكرة التي تضيف قيمة وتحقق فوائد ملموسة في مختلف جوانب الحياة، حيث يتجاوز الإبداع مجرد التفكير خارج الصندوق؛ فهو يتطلب القدرة على رؤية الفرص في التحديات والتعامل مع المشكلات بطرق غير تقليدية. يعتبر الإبداع عنصرًا حيويًا في التطور البشري، حيث يساهم في التقدم العلمي والتكنولوجي، ويحفز النمو الاقتصادي والاجتماعي. تظهر أهمية الإبداع في قدرته على تحسين المنتجات والخدمات، وتطوير أساليب جديدة للعمل، وتعزيز الكفاءة والإنتاجية. (المسلمية، ٢٠٢٢)

يعد الإبداع الإداري من المفاهيم المحورية التي تساهم في التطوير المستدام والتميز المؤسسي في بيئة الأعمال الحديثة. يتمثل الإبداع الإداري في القدرة على توليد أفكار جديدة ومبتكرة وتطبيقها بشكل فعال لتحسين العمليات الإدارية وحل المشكلات بطرق غير تقليدية، يتطلب الإبداع الإداري مزيجًا من المهارات الشخصية والمعرفية، بما في ذلك التفكير النقدي، والقدرة على التكيف، والمرونة، فضلاً عن الرغبة في التعلم المستمر واستكشاف آفاق جديدة (النهود، ٢٠٢٢)، تلعب القيادة الداعمة دورًا أساسيًا في تعزيز الإبداع الإداري من خلال توفير بيئة عمل تشجع على التجريب والمخاطرة المحسوبة، وتقديم الدعم اللازم للموظفين لتطوير أفكارهم وتحويلها إلى واقع ملموس. علاوة على ذلك، تساهم ثقافة التنظيم التي تقدر الابتكار وتكافئ المبادرات الإبداعية في تعزيز روح الإبداع بين جميع مستويات الموظفين. في ظل التحديات المتزايدة والتغيرات السريعة في الأسواق العالمية، يصبح الإبداع الإداري أداة استراتيجية تمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، من خلال تشجيع الإبداع وتبني الأفكار الجديدة، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءتها التشغيلية، وزيادة رضا العملاء، وتعزيز نموها وتطورها في بيئة الأعمال الديناميكية. (بريكة، ٢٠٢١)

تعد بيئة العمل من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين ورضاهم وإنتاجيتهم، حيث تشكل الإطار العام الذي يمارسون فيه مهامهم اليومية. تشمل بيئة العمل العديد من الجوانب المادية والمعنوية، مثل تصميم المساحات المكتبية، وظروف السلامة والصحة المهنية، والعلاقات بين الزملاء، والثقافة التنظيمية، وأساليب القيادة، والإدارة، بيئة العمل الإيجابية تعزز من روح التعاون والإبداع، وتدعم التطور المهني والشخصي للموظفين، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى على الجانب الآخر، يمكن أن تؤدي بيئة العمل السلبية إلى زيادة مستويات التوتر والإجهاد، وانخفاض الرضا الوظيفي، وارتفاع معدلات الغياب ودوران الموظفين، مما ينعكس سلبًا على الأداء العام للمؤسسة لذا، تسعى المؤسسات الناجحة إلى خلق بيئة عمل داعمة ومشجعة من خلال توفير الموارد اللازمة، وتعزيز التواصل الفعال، وتبني سياسات مرنة تلبي

احتياجات الموظفين. إن الاستثمار في تحسين بيئة العمل ليس فقط يعزز من رفاهية الموظفين وسعادتهم، بل يحقق أيضًا فوائد ملموسة للمؤسسة من خلال زيادة الإنتاجية، وتعزيز الولاء المؤسسي، وتحسين القدرة على الابتكار والمنافسة في السوق (عون الله، ٢٠٢٣)، وأيضًا تعد بيئة العمل من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على تحقيق الإبداع الإداري داخل المؤسسات، تتجلى أهمية بيئة العمل في قدرتها على تحفيز الأفراد وتشجيعهم على التفكير الإبداعي والابتكار، مما يساهم في تحسين الأداء الإداري وتحقيق أهداف المؤسسة. (المسلمية، ٢٠٢٢)

تشير العديد من الدراسات إلى أن بيئة العمل الداعمة تعد محفزًا رئيسيًا للإبداع الإداري. على سبيل المثال، أن بيئة العمل التي تشجع على الاستقلالية وتوفير الموارد اللازمة تعزز من الإبداع الإداري (عكر، ٢٠٢٠)، كما أن بيئة العمل التي تدعم التفاعل الاجتماعي والتعاون بين الأفراد تساهم في توليد الأفكار الإبداعية، هذه الآراء تعزز الفكرة القائلة بأن بيئة العمل المرنة والمحفزة تلعب دورًا كبيرًا في تشجيع الموظفين على الابتكار والإبداع. (خلفون، ٢٠١٦)

من ناحية أخرى، أن بيئة العمل ليست العامل الوحيد لتحقيق الإبداع الإداري. حيث لا يمكن تحقيق الإبداع الإداري فقط من خلال بيئة العمل، بل يجب أن تكون هناك عوامل أخرى مثل القيادة الداعمة وثقافة المؤسسة التي تشجع على الابتكار (السلمي، ٢٠٢٢)، أن التحفيز الداخلي والشخصية الإبداعية للأفراد تلعب دورًا كبيرًا في تحقيق الإبداع الإداري، بغض النظر عن بيئة العمل، وعليه يظهر أن البيئة ليست العامل الحاسم الوحيد، بل يجب أن تكون جزءًا من منظومة متكاملة تشمل القيادة والثقافة التنظيمية. (المسلمية، ٢٠٢٢)

ومع ذلك، يبقى الرأي السائد هو أن بيئة العمل تلعب دورًا محوريًا في تحقيق الإبداع الإداري حيث تشير الأبحاث إلى أن بيئة العمل التي توفر تحديات مناسبة، وتدعم التجربة والخطأ، وتعزز من الشعور بالإنجاز، تساهم بشكل كبير في تحقيق الإبداع الإداري (صلاح الدين، ٢٠١٨)، وأن بيئة العمل التي تدعم المخاطرة وتحفز على التفكير النقدي تساهم في توليد الأفكار الإبداعية وتحقيق الابتكار في القرارات الإدارية، هذه الآراء تدعم الفكرة القائلة بأن بيئة العمل الإيجابية والمحفزة تعد من العوامل الحاسمة التي تساهم في تحقيق الإبداع الإداري. (خلفون، ٢٠١٦)

ويظهر أن لبيئة العمل تأثيرات متفاوتة على تحقيق الإبداع الإداري، في حين يشير البعض إلى أهمية البيئة الداعمة التي تشجع على الاستقلالية والتعاون، يرى آخرون أن العوامل الأخرى مثل القيادة وثقافة المؤسسة تلعب دورًا كبيرًا. من خلال استعراض آراء الباحثين، يتضح أن بيئة العمل تشكل جزءًا أساسيًا من منظومة

متكاملة تسهم في تحقيق الإبداع الإداري، مما يستدعي تبني استراتيجيات فعالة لتحسين بيئة العمل وتعزيز الثقافة التنظيمية لدعم الابتكار والإبداع في المؤسسة. (عون الله، ٢٠٢٣)

وأخيراً تعتبر بيئة العمل من العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل كبير على تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسات، حيث تلعب دوراً حيوياً في تحفيز الموظفين وتوجيه طاقاتهم نحو الابتكار والتطوير، في شركة الهلال للطباعة الإلكترونية بالرياض، يمكن أن تكون بيئة العمل الداعمة للإبداع عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء الإداري وتحقيق التفوق التنافسي، تشمل عناصر بيئة العمل المؤثرة على الإبداع الإداري كل من الثقافة التنظيمية، التي تشجع على التجريب والمخاطرة المحسوبة، والسياسات الإدارية التي تدعم التعلم المستمر وتبادل الأفكار بحرية. كما أن تصميم مكان العمل، وتوافر الموارد التكنولوجية، وأساليب القيادة التي تتبناها الإدارة تلعب أدواراً مهمة في تعزيز أو تثبيط الإبداع. من خلال دراسة تطبيقية على شركة الهلال للطباعة الإلكترونية، يمكن تحليل كيفية تأثير هذه العوامل على قدرة الموظفين الإداريين على ابتكار حلول جديدة وتحسين العمليات. تسلط هذه الدراسة الضوء على الاستراتيجيات التي يمكن للشركة تبنيها لتحسين بيئة العمل وجعلها أكثر تحفيزاً للإبداع، مما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة وتعزيز مكانتها في السوق، من خلال فهم العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري، يمكن للشركات تطوير بيئات عمل تلهم موظفيها وتدفعهم نحو تحقيق مستويات أعلى من الابتكار والإنتاجية. (النهود، ٢٠٢٢)

١,٢ مشكلة البحث:

في ظل التطورات المتسارعة والمنافسة الشديدة في بيئات الأعمال المعاصرة، أصبح الإبداع الإداري ليس فقط ميزة تنافسية بل ضرورة حتمية لبقاء الشركات وازدهارها ومع ذلك، تشير العديد من الدراسات إلى أن بيئة العمل تلعب دوراً كبيراً في تحفيز أو إعاقة هذا الإبداع، العديد من المنظمات تفشل في خلق بيئة عمل تدعم الإبداع الإداري بسبب عوامل متعددة مثل القيادة التقليدية، نقص التدريب، وغياب ثقافة الابتكار، هذا يؤدي إلى مشكلة رئيسية تتمثل في عدم قدرة هذه المنظمات على تحقيق أفضل النتائج الممكنة والاستفادة الكاملة من قدراتها الإدارية والإبداعية.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

النظريات المحدودة حول تأثير بيئة العمل حيث رغم وجود العديد من النظريات التي تناولت الإبداع والابتكار في بيئة العمل، إلا أن هناك نقصاً في النظريات التي تعالج تحديداً كيف يمكن لبيئة العمل أن تؤثر بشكل مباشر

وعميق على الإبداع الإداري. الكثير من هذه النظريات تركز على الأفراد وقدراتهم الشخصية دون الغوص في تأثيرات السياق الإداري والتنظيمي المحيط بهم.

غموض في تحديد مكونات البيئة الداعمة للإبداع حيث لا تزال الأبحاث تفتقر إلى وضوح في تحديد وتقييم العناصر الأساسية التي تجعل بيئة العمل محفزة للإبداع الإداري. هناك تباين كبير في تحديد أي العوامل (مثل الدعم الإداري، الحرية في العمل، الحوافز، تنوع الخبرات) هي الأكثر تأثيراً في تعزيز الإبداع.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

تطبيقات نظريات الإبداع في البيئة العملية حيث على الرغم من وجود نظريات وأبحاث عديدة، إلا أن تطبيق هذه النظريات في الواقع العملي يبقى محدوداً. العديد من المنظمات لا تزال تعاني من عدم القدرة على ترجمة النظريات إلى ممارسات عملية تفضي إلى نتائج ملموسة، مما يؤدي إلى فجوة بين النظرية والتطبيق.

قياس الإبداع الإداري حيث تقييم الإبداع الإداري وقياسه في بيئة العمل يطرح تحديات كبيرة. العديد من المنظمات لا تمتلك الأدوات الكافية لقياس التأثير الحقيقي للإبداع الإداري على الأداء العام للمنظمة. هناك حاجة ماسة لتطوير معايير وأدوات قياس موثوقة تساعد في تقييم وتحسين بيئات العمل لتعزيز الإبداع.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري؟

١,٣ أهمية البحث:

إن تقصي تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري يعتبر من المواضيع الحيوية في مجال الإدارة والأعمال، خاصة في ظل الاقتصاد المعاصر الذي يتسم بالتغيرات السريعة والمنافسة الشديدة، الفهم العميق لكيفية تأثير البيئات المختلفة على الإبداع يمكن أن يساعد المنظمات ليس فقط في تحسين أدائها وإنتاجيتها، بل أيضاً في تعزيز قدرتها على الابتكار والتكيف مع التحديات الجديدة بالتالي، فإن هذا البحث يقدم إسهامات مهمة قد تمكن المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، ويدعم تطوير استراتيجيات تعزز من الإبداع الإداري داخل المؤسسات.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

يمثل هذا البحث إضافة قيمة للأدبيات الإدارية بتقديمه تحليلاً مفصلاً للعلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري. من خلال استكشاف الأبعاد المختلفة لبيئة العمل وتأثيرها على الإبداع.

يمكن لهذا البحث أن يسلط الضوء على نظريات قائمة وربما يطور نظريات جديدة تساعد في فهم أكثر عمقاً للميكانيزمات التي من خلالها تفعل بيئة العمل تأثيراتها على الإبداع الإداري.

كما يمكن أن يعمل البحث على ملء الفجوات النظرية الموجودة ويقدم توجيهات نظرية لتطوير بيئات عمل تعزز الإبداع.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

من الناحية العلمية، يقدم البحث نظرة شاملة على كيفية تأثير العوامل المختلفة داخل بيئة العمل على الإبداع الإداري، مما يسهم في تعزيز الفهم العلمي لهذه الديناميكيات.

النتائج التي يمكن أن يخلص إليها هذا البحث قد تكون مفيدة للباحثين والممارسين على حد سواء، حيث توفر بيانات تستند على الأدلة حول السياسات والممارسات التي يمكن أن تعزز الإبداع.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يشجع هذا البحث على مزيد من الأبحاث التجريبية والتحليلية في مجال الإبداع الإداري، مما يؤدي إلى تطوير أدوات ومنهجيات جديدة لدراسة وتحسين بيئة العمل.

٢ المراجع

١. بريكة، فاطمة (٢٠٢١). تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة مؤسسة الهامل (فرع المطاحن) بأدرار. رسالة ماجستير. جامعة احمد دراية ادرار.
٢. بن حليم، علي (٢٠٢١). دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة رماح للبحوث والدراسات ، ٦٠ع ،
٣. حمدان، حيان (٢٠٢٠). أثر عمليات إدارة المعرفة في عملية الإبداع الإداري. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية ، مج٤٢ ، ع٤١.
٤. خضير، أراذن (٢٠١٩). دور استراتيجيات التمكين في تحقيق الإبداع الإداري. مجلة الإدارة والاقتصاد ، س٤٢ ، ع١٢٠.
٥. خلفون، ايمان (٢٠١٦). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة حالة جامعة محمد الصديق بن يحيى- جيجل - . رسالة ماجستير. جامعة محمد الصديق بن يحيى
٦. رميلة، لعمور (٢٠١٩) اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج ٦، ع ٣ .
٧. السلمي، خالد (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل الداخلية على الأبداع الإداري: بالتطبيق على عينت من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز. رسالة ماجستير. جامعة الملك عبد العزيز.
٨. صالح، قيس (٢٠٢٢). التخطيط الاستراتيجي للمكتبات الجامعية: المكتبة المركزية لجامعة تشرين أنموذجا"، مجلة جامعة دمشق للآداب والعلوم الإنسانية، مج ٣٨ ، ع ١
٩. صبري، هالة (٢٠٢٠). واقع إدارة المعرفة ومتطلبات الابداع والتجديد في الادارة العربية. المجلة العربية للإدارة ، مج ٣٠ ، ع ٢
١٠. صقور، مجد (٢٠٢٠). الدور الوسيط لأخذ المخاطرة في العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية ، مج٤٢ ، ع٣٦.

١١. صلاح الدين، كرم (٢٠١٨). دور بيئة العمل في الإبداع الإداري في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني" رسالة ماجستير. جامعة القدس. فلسطين .
١٢. عبدالمحمود، ثوية (٢٠١٩). الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين إدارة المعرفة وتطوير الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير. جامعة النيلين
١٣. عكر، منى (٢٠٢٠). أهمية بيئة العمل في تحقيق الأبداع الوظيفي.المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات. مج ١، ع ١١.
١٤. عون الله، شيماء (٢٠٢٣). تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع. رسالة ماجستير. جامعة الشهيد الشيوخ العربي التبسي. تبسة.
١٥. فني، غنية (٢٠٢١). إدارة المعرفة: دراسة في الآليات وتحديات التطبيق في المنظمة. مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، مج ٤، ع ٣.
١٦. الفيومي، ميسون (٢٠٢١). دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية , مج ١٢ , ع ٢.
١٧. المسلمية، دلال (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي. رسالة ماجستير. جامعة الشرقية.
١٨. النهود، مراد (٢٠٢٢). تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري. المجلة العربية للنشر العلمي، ع ٤٥.
19. Ali, E. A. M. (2022). The work environment and its impact on administrative creativity: A case study of Sudan University of Science and Technology. Journal of Legal and Economic Studies, 5(1), 1963-1978.
20. Dul, J. (2014). The Impact of a Creativity-supporting Work Environment on a Firm's Product Innovation Performance. Journal of Product Innovation Management, 31(6). <https://doi.org/10.1111/jpim.12149>

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

بسم الله الرحمن الرحيم،

أخي/أختي الفاضلة،

تحية طيبة وبعد،

نرجو منكم الاطلاع على الاستبانة المرفقة والتي تتعلق بموضوع دراسة بعنوان "تأثير بيئه العمل علي تحقيق الابداع الاداري دراسه تطبيقية علي شركه الهلال للطباعة الالكترونية- الرياض"، والتي تم إعدادها كجزء تطبيقي خاص ببحث التخرج في تخصص الإدارة .

يرجى الإجابة على جميع الأسئلة الموجودة في الاستبانة، وعدم ترك أي فقرة دون الإجابة عليها، حيث أن ذلك يؤثر على قيمة الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

القسم الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى
2. الحالة الاجتماعية ☐ أعزب ☐ متزوج ☐ غير ذلك
3. المستوى التعليمي ☐ دكتوراه ☐ ماجستير ☐ بكالوريوس
4. العمر ☐ أقل من 30 عاماً ☐ من 30 إلى أقل من 45 عاماً ☐ 45 عاماً فأكثر
5. سنوات الخبرة في المؤسسة ☐ أقل من 3 سنوات ☐ من 3 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر
6. الوظيفة الحالية ☐ أكاديمي بمهام إدارية ☐ أكاديمي ☐ مدير / رئيس قسم ☐ فني / مهندس ☐ غير ذلك.....
7. مكان العمل ☐ جامعة/ كلية حكومية ☐ جامعة/ كلية خاصة

116

الفرات

- القسم الثاني: تصف العناصر التالية (الهيكل التنظيمي). يرجى توضيح إلى أي مدى توافق على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.
- الفرات
1. يوجد لدى الجامعة/الكلية قنوات اتصال واضحة تنظم الوصول إلى الموارد المالية والتشغيلية الهامة.
 2. يعمل المدراء إلى ثني نمطاً مفرحاً (مرباً) في إشرافهم على الأقسام اليومية للموظفين.
 3. يعمل المدراء إلى منح الموظفين ذوي الخبرة صلاحيات أوسع في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بمجال عملهم.
 4. يتيح المدراء للموظفين تغيير أساليب العمل والتكيف مع مستجدات بيئة العمل.
 5. يُركز المدراء على أهمية إنجاز الأعمال، حتى لو أدى ذلك إلى تجاهل الإجراءات الرسمية.
 6. يعتمد المدراء على العلاقات غير الرسمية ويتركزون على إنجاز الأعمال بطريقة تشاكرية.
 7. يُتيح المدراء للموظفين إنجاز أعمالهم اعتماداً على تقديرهم الشخصية ومستجدات بيئة العمل.
- القسم الثالث: تصف العناصر التالية (الدعم التنظيمي المدرك). يرجى توضيح إلى أي مدى توافق على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.
1. نهتم الجامعة / الكلية بالاستقرار الوظيفي للعاملين.
 2. نراعي الجامعة / الكلية أهداف وقيم العاملين.
 3. تظهر الجامعة / الكلية اهتماماً كبيراً بقضايا العاملين.
 4. نهتم الجامعة / الكلية بأراء العاملين وتوجهاتهم.
 5. تحرص الجامعة / الكلية على تشجيع مواردها لمساعدة العاملين في إنجاز مهامهم الوظيفية.
 6. تتعاضد الجامعة / الكلية عن أخطاء العاملين غير المقصودة.
 7. نبدي الجامعة / الكلية فخرها بالعاملين الذين يحققون إنجازات مهمة.
 8. نقدر الجامعة / الكلية إسهامات العاملين وجهودهم الإضافية التي تساعد في رخائها واستقرارها.
- القسم الرابع: تصف العناصر التالية (التمكين القيادي). يرجى توضيح إلى أي مدى توافق على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.
1. يشجني المدير على إيجاد حلول لمشكلات العمل بدون تدخل مباشر منه.
 2. يحثي المدير على تحمل مسؤولياتي في العمل بنفسه.
 3. يحثي المدير على حل المشكلات المطارة بدون انتظار الموافقة الرسمية منه.
 4. يشجع المدير على البحث الذاتي عن حلول المشكلات بدون إشراف من الآخرين.
 5. يحثي المدير على التفكير في المشكلة كفرصة للتطوير وليس كعقبة.
 6. يشجني المدير على البحث عن الفرص في مشكلات العمل التي أوجهها.
 7. يشجني المدير على النظر لممارستي غير الناجحة على أنها فرصة للتعلم.
 8. يشجني المدير على العمل بروح الفريق مع زملائي في المؤسسة.
 9. يشجني المدير على التعاون مع زملائي في العمل.
 10. يشجني المدير على تنسيق جهودي مع زملائي في العمل.
- القسم الخامس: تصف العناصر التالية (التخطيط الاستراتيجي). يرجى الإشارة إلى مدى موافقتك على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.
1. تمثل الجامعة / الكلية إلى تغيير أولوياتها وتوجهاتها الاستراتيجية عند وجود تغيرات جوهرية في بيئة عملها.
 2. لدى الجامعة/الكلية رؤية واضحة ومكتوبة.
 3. يرتبط عمل الجامعة/الكلية وبرامجها وأنشطتها برسالتها وأولوياتها الاستراتيجية.
 4. تقوم الجامعة بالتذكير على القضايا المهمة عبر تحديد ومراجعة أولوياتها الاستراتيجية.

7 ← 1

الفقرات

5. تسعى الجامعة الى تحقيق الانسجام بين مواردها المحلية وعوامل البيئة الخارجية ومتغيرات البيئة الخارجية
 6. تركز الجامعة/الكلية على تقديم خدماتها بجودة عالية
 7. تركز الجامعة/الكلية على سلامة الإنجاز وجودة المخرجات
 8. تحت الجامعة / الكلية الموظفين على تبني أنماط سلوكية تتسجم مع توجهاتها الاستراتيجية
 9. تقوم الجامعة / الكلية بتحفيز الموظفين لتحقيق أهدافها وتوجهاتها الاستراتيجية.
 - 10 أهداف الأقسام والوحدات التنظيمية منسجمة مع أهداف الجامعة وتوجهاتها الاستراتيجية.
- القسم السادس: تصف العناصر التالية (الإبداع الإداري). يرجى توضيح إلى أي مدى توافق على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.
1. أسعى لإيجاد أفكار جديدة للقضايا المعقدة.
 2. أبحث عن أساليب وتقنيات وآليات عمل جديدة.
 3. أسعى لإيجاد حلول جوهرية (أصيلة) لمشكلات العمل.
 4. أسعى لحشد الدعم للأفكار المبتكرة.
 5. أسعى إلى إدخال ودمج الأفكار المبتكرة في بيئة العمل بطريقة منهجية.